

四国中央市産業活力部産業支援課

町田 俊彦

I 概要

(1) 位置

愛媛県四国中央市は、2004年4月1日に川之江市、伊予三島市、新宮村、土居町が合併してできた「平成の大合併」による新市の一つである。

四国中央市は愛媛県の東端部に位置し、東は香川県に面し、南東は徳島県、南は四国産地を境に高知県と、4県が接する地域となっている。四国4県の県庁所在地を結ぶ高速道路が「X」字状に交わるエクスハイウェイの結節点に位置しており、4県の県庁所在地のいずれにも、ほぼ1時間で結ばれるという好条件にある。

地形は、東西に約25kmの海岸線が広がり、その海岸線に沿って東部は全国屈指の製紙・紙加工業の集積地となっており、その南が比較的幅の狭い市街地を形成している。

(2) 人口・面積

国勢調査人口は2005年の92,854人から2010年の90,187人へ2.9%減少している。愛媛県内11市のうち2005～2010年に国勢調査人口が増加したのは県庁所在都市の松山市（0.4%増）のみである。人口が減少した10市のうちでは、四国中央市の減少率は東温市（0.1%減）、西条市（1.1%減）、新居浜市（1.8%減）に次いで小幅である。

面積は420.50㎢である。

(3) 産業構造

2010年の就業者の産業別構成は第1次産業4.8%、第2次産業39.8%、第3次産業55.4%である。四国中央市の第2次産業比率は愛媛県内11市のうちでは突出して高い、第2位は西条市（33.3%）、第3位は新居浜市（32.7%）、第4位は今治市（32.5%）である。

2 製造業

(1) 規模

四国中央市の製造業の規模をみると、2007年には事業所数は401（うち従業者300人以上は

5)、従業者数は13,519人、製造品出荷額等は6,385億6,514万円、粗付加価値額は2,495億7,560万円であった。2010年には、事業所数は367(うち従業者300人以上は5)、従業者数は12,398人、製造品出荷額等は6,068億9,577万円、粗付加価値額は2,334億3,505万円であった。2007～2010年に事業所数は8.5%、従業者数は8.3%、製造品出荷額等は5.0%、粗付加価値額は6.5%減少しており、リーマン・ショック以降の不況の影響が現れている。

(2) 四国の工業都市の中での四国中央市の特徴

2010年の四国の工業都市を比較すると、四国中央市の製造品出荷額等(6,069億円)は今治市(8,871億円)、西条市(8,114億円)、坂出市(7,627億円)、新居浜市(6,150億円)に次いで第5位である。四国中央市の粗付加価値額(2,334億円)は、徳島市(3,503億円)に次いで第2位である。装置産業としての性格が色濃い造船業が基幹産業である今治市と西条市は、製造品出荷額等では四国中央市の1.34～1.46倍に達しているが、粗付加価値額では四国中央市の約7割にとどまっている。大塚製薬が所在する徳島市は特に付加価値率が高いが、多様な製紙業が集積する四国中央市も付加価値率が高いことが特徴となっている。

(3) 製紙業に特化した業種構成

2010年の四国中央市の産業中分類別構成をみると、パルプ・紙・紙加工品製造業が事業所数(178)では48.1%と約1/2であるが、従業者数(8,271人)では66.7%で約2/3を占め、製造品出荷額等(4,886億2,111万円)では80.2%と圧倒的割合を占める。

3 製紙業

(1) 全国の「紙のまち」の中でのランキング

全国の製紙業の集積地としての市町村の製造品出荷額等(2010年)でみたベスト10は表1の通りである。富士市が事業所数では245、従業者数では245人で第1位である。四国中央市は事業所数では178、従業者数では178人で第2位である。

一方、製造品出荷額等では四国中央市(4,866億円)が第1位で、第2位の富士市(4,487億円)を8.4%上回っている。この二つの市が突出しており、第3位は新潟市東区(1,460億円)であり、上位2市の30～33%にとどまっている。粗付加価値額においても四国中央市(1,838億円)が第1位で、第2位の富士市(1,552億円)を18.4%上回っている。四国中央市は全国最大の製紙業集積地といえよう。

表 1 製紙業集積都市のランキングー製造品出荷額等による順位、2010 年ー

順位	都市	事業所数	従業者数 (人)	製造品出荷 額等(万円)	粗付加価値 額(万円)
1	四国中央市	178	8,271	48,662,111	18,382,002
2	富士市	245	8,966	44,876,348	15,522,405
3	新潟市東区	6	1,089	14,602,912	6,097,913
4	苫小牧市	8	1,480	14,352,477	5,813,809
5	春日井市	76	2,470	13,383,823	4,094,497
6	石巻市	11	1,206	10,918,409	4,963,427
7	八戸市	6	1,159	9,819,991	3,548,332
8	富士宮市	49	2,121	9,181,127	2,562,643
9	釧路市	9	698	8,582,248	4,212,699
10	岩沼市	8	532	7,558,040	4,373,883

出所：宮崎修（四国中央市産業活力部産業支援課課長補佐）「地方における産業クラスター形成の要因と実態」2013年2月25日（専修大学社会科学研究所春季実態調査ヒアリング、説明資料）。

（２）全国の紙工場生産高の中でのランキング

全国の紙工場の生産高ランキングを示したのが表 2 である。四国中央市は 4 工場がベスト 30 に入っている。大王製紙三島工場は第 1 位で対全国シェアは 8.56%に達している。その他に丸住製紙大江工場が第 12 位、丸住製紙川之江工場が第 25 位、大王製紙川之江工場が第 29 位に入っている。

全国的には製紙業は設備過剰といわれ、多くの工場が分散立地している他の大企業では、老朽化した製造設備など生産性の低い工場から閉鎖し、雇用の激減など立地地域の経済に大きな影響を及ぼしてきた。これに対して大王製紙三島工場は、船舶で輸入された原材料（チップ）がベルトコンベヤーで製造工程に搬入されるとともに、製品も港湾から出火され、新鋭の抄紙設備（ドイツ製）が稼働している世界有数の高能率生産施設である。生産高が国内最大であるだけではなく、質的にも優位性を誇っているため、全国的な設備過剰の下で設備廃棄に追い込まれることはない。

（３）代表的な製紙製造企業と多様な分野への製品提供

四国中央市の代表的な製紙製造企業は下記の通りである。

- ・大王製紙（株）…家庭紙国内シェア No.1
- ・ユニ・チャーム(株) …オムツ、生理用品シェア No.1
- ・福助工業…レジ袋国内シェア No.1
- ・丸住製紙（株）…新聞紙、印刷用紙
- ・カミ商事（株）…家庭紙（エルモア）

表2 紙の生産高ランキングー2008 年ー

順位	工場	会社名	生産高 (t)	対全国シェア(%)
1	三島	大王製紙	1,612,104	8.56
2	苫小牧市	王子製紙	1,271,024	6.75
3	石巻	日本製紙	1,049,946	5.58
4	新潟	北越製紙	996,982	5.30
5	八戸	三菱製紙	807,430	4.29
6	春日井	王子製紙	715,490	3.80
7	岩国	日本製紙	667,529	3.55
8	岩沼	日本製紙	629,198	3.34
9	富士	日本製紙	619,778	3.29
10	高岡	中越パルプ	591,144	3.14
11	富岡	王子製紙	545,172	2.90
12	大江	丸住製紙	533,673	2.83
13	八代	日本製紙	510,289	2.71
14	米子	王子製紙	477,500	2.54
15	釧路	日本製紙	406,682	2.16
16	白老	日本製紙	393,104	2.09
17	勇払	日本製紙	317,745	1.69
18	川内	中越パルプ	296,137	1.57
19	呉	王子製紙	293,891	1.56
20	可児	大王製紙	290,572	1.54
21	釧路	王子製紙	286,493	1.52
22	紀州	紀州製紙	275,046	1.46
23	日南	王子製紙	264,357	1.40
24	旭川	日本製紙	239,367	1.27
25	川之江	丸住製紙	225,958	1.20
26	江別	王子特殊製紙	211,605	1.12
27	大竹	日本大昭和板紙	209,080	1.11
28	富士	王子製紙	194,848	1.04
29	川之江	大王製紙	159,662	0.85
30	秋田	日本大昭和板紙	147,768	0.78
	その他		3,586,124	19.05
	合計		18,825,698	100.00

注:塗りつぶしてあるのは四国中央市に立地している工場。

出所:表1と同じ。

・リンテック（株）…液晶・太陽光パネル・カーボン工程紙

・三木特種製紙（株）…電柱用変圧器用セパレータのシェア 90%

・トキワ工業（株）…お茶パック国内シェア No.1

・市内機械抄き書道半紙メーカー 9 社…全国シェア 80%

紙の種類は下記のように分類される。

・家庭紙…トイレットペーパー、ティッシュペーパー、紙オムツ、紙おしぼり、キッチンペー

パー

- ・印刷用…新聞紙、コピー用紙、雑誌
- ・包装用紙…贈答用、食品用
- ・梱包用紙…紙箱、ダンボール箱
- ・建材…マスキングテープ、壁紙
- ・産業工程紙…産業用合紙、壁紙
- ・産業材…バッテリーセパレーター、プリント基盤

四国中央市には、大規模な原反メーカーの他に、伝統的な和紙製造技術、不織布製造技術、特殊機能紙製造技術を保有する企業が多数ある。環境・エネルギー関連分野（コンデンサ・電池用セパレータ・変圧器絶縁紙に使用される高度紙・特殊紙など）、土木・建築・住宅分野（法面保護材・植生用資材・育苗用被覆材に使用する生分解性不織布など）、インフラ関連分野（液体濾過フィルタ、自動車・換気扇・エアコン等フィルタに使用する合成繊維 100%の不織布やナノファイバー複合不織布など）、医療・介護・健康分野（手術用ガウン・メディカルペーパー・マスク・キャップなどに使用する不織布など）、文化産業分野、生活関連分野など多様な分野へ製品提供している。

4 四国中央市の製紙業集積地域としての特性

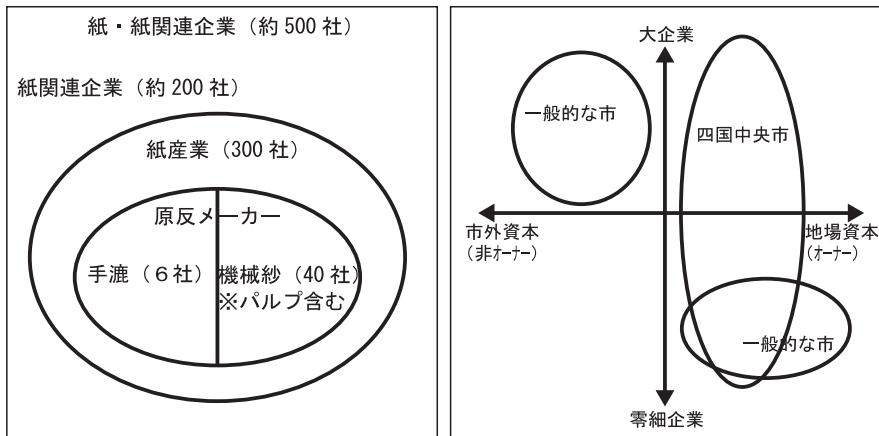
（１）四国中央市の強み

以下の点が四国中央市の強みである。

- ① 最終製品をつくる事業所が比較的多く、製品を売り込む営業部門が充実している。会社の規模に比較して、全国に充実した営業網を構築している。
- ② 中間加工業者も多く、自社で全ての工程に対応できなくても、複数の事業所の連携により多様な製品化に対応できる。相互の連携・バックアップ機能があり、過剰投資が避けられる。
- ③ 商社や薬品・原料の卸、運輸業など関連する事業所が数多く集積している。図1に示される通り、四国中央市には紙産業 300 社（うち原反メーカーは機械抄 40 社、手抄 6 社）の他に、紙関連企業約 200 社が集積し、紙産業を基軸とする産業クラスターを形成している。各種資材の調達や出荷等でスケールメリットを享受、消費地から遠い立地条件というハンディキャップを軽減している。
- ⑤ 基本的に全てが地元由来の資本で構成されている。図1に示される通り、一般的な市では大企業は市外資本（非オーナー）、中小零細企業は地場資本（オーナー）である。これに

対して四国中央市では、大企業から中小零細企業まで地場資本（オーナー）となっている点に特徴がある。経営者と「ものづくり」の現場が緊密な環境の中で、産地全体が有機的に結びつきながら共存共栄し、中小企業であっても、自社の可能性を最大限に発揮できる土壌を構築している。

図 1 四国中央市の紙・紙関連企業の数と企業構成



出所：表 1 と同じ。

（２）製紙業集積（クラスター）のメリット

上記以外の製紙業集積には次のようなメリットがある。

第 1 に愛媛県紙産業技術センター、愛媛大学大学院農学部「紙産業特別コース」のような官学の研究施設が整備されている。

第 2 に製紙スラッジの焼却施設・協同組合クリーンプラザ（三島工場、川之江工場）、古紙再生パルプ製造工場・愛媛パルプ協同組合のように一部の業務を事業協同組合に集約化している。

第 3 に協同運送部門としてアイネット株式会社がある。

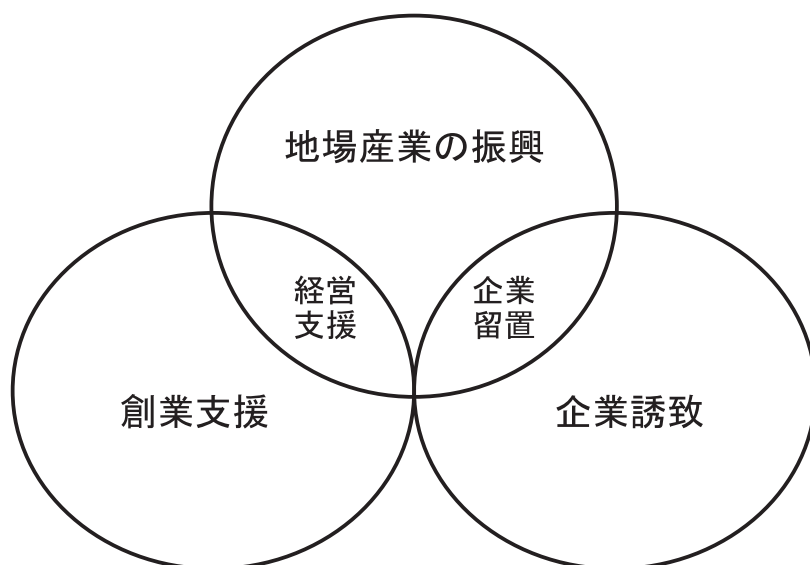
5 産業振興策と街の魅力づくり

（１）産業振興のための三大施策

産業振興策は図 2 に示される通り、①地場産業の振興、②創業支援、③企業誘致の三大施策から構成される。企業誘致政策としては四国中央市企業立地奨励金制度がある。投資要件（立地に対する投下固定資本総額）、従業者数要件（新規雇用従業員数 5 人以上、中小企業 2 人以上）などを満たした立地企業に対して、次のような奨励金を交付している。

- ①企業立地促進奨励金として1～5年間の固定資産税相当額
- ②新規事業促進奨励金として1～2年間の固定資産税相当額
- ③雇用促進奨励金として新規雇用従業者1人当たり50万円
- ④拠点営業所立地奨励金として1～2年間の固定資産税相当額

図2 産業振興のための三大施策



出所：表1と同じ。

製造現場の海外移転、「産業空洞化」が進む中で工業の新規立地の可能性は低い。四国中央市では地理的優位性を活かし、営業所の誘致にも取り組んでいる。1件当たりに必要な面積規模が比較的少なくて済むことから、可住地が少ないという同市の地理的条件にも適応性が高い。上記の企業立地奨励金のうち、「拠点営業所立地奨励金」と「雇用促進奨励金」で対応している。実際、下記のような事例が出てきている。

- ・建設資材の会社が、松山・高松・高知の営業所を閉鎖して、四国中央市に統合・立地
- ・工業用薬品の販売会社が、四国営業所を香川県から四国中央市に移転
- ・電器メーカーの修理部門が、四国各地の営業所の統括本部を四国中央市に新設

地場産業の振興と創業支援にまたがる経営支援では、四国中央市の主な取組みとしては、2005年度の四国中央市産業支援フォーラム、2006～2007年度の経営者懇談会を経て、2008年度から四国中央市ビジネスセミナーを実施し、2010年8月には「四国中央市工業振興ビジョン」を策定している。

四国中央市（産業活力部産業支援課）のその他の独自の取組みとして、「就活情報提供事業」がある。2009 年度に着手した事業で、市内企業の募集状況（事務職・技術職・総合職別の採用予定人数、インターシップの受入可否）を収集・整理し、「四国中央市 就活情報」として、四国内のほぼ全ての高等教育機関に配付している。四国中央市の産業界を取り巻く課題の一つに、人材の確保における質・量両面の充実がある。市内あるいは近隣からの限られた人材供給力に頼らざるをえない現状には限界があるとして、四国全域からの広域的な人材確保にむけた事業に取り組んでいる。

注目される取組みとしては、2009 年 7 月における独立行政法人・中小企業基盤整備機構四国支部との間での連携協定の締結があげられる。自治体としては全国 10 例目である。日本一の支援機関から継続的に支援を受ける道筋が完成し、「四国中央市ビジネス・セミナー」、「四国中央市経営クリニック」などの基本事業が設定されている。

「経営クリニック事業」は、ビジネスセミナー等の質疑応答では、核心をついた十分な指導も得難いことから、同組織の同席を得てヒアリングを行い、同組織が有する豊富な支援メニューから最適な支援策を導き出し、解決にあたる道筋を体系化した総合支援事業である。支援メニューには、①ハンズオン支援（専門家の派遣）と②ビジネスマッチングがある。①ハンズオン支援には、相談事業（無料）、専門家継続派遣事業（有料）、戦略的 CIO 育成支援事業（有料）、経営実務支援事業（有料）、販路開拓コーディネート事業（有料）がある。

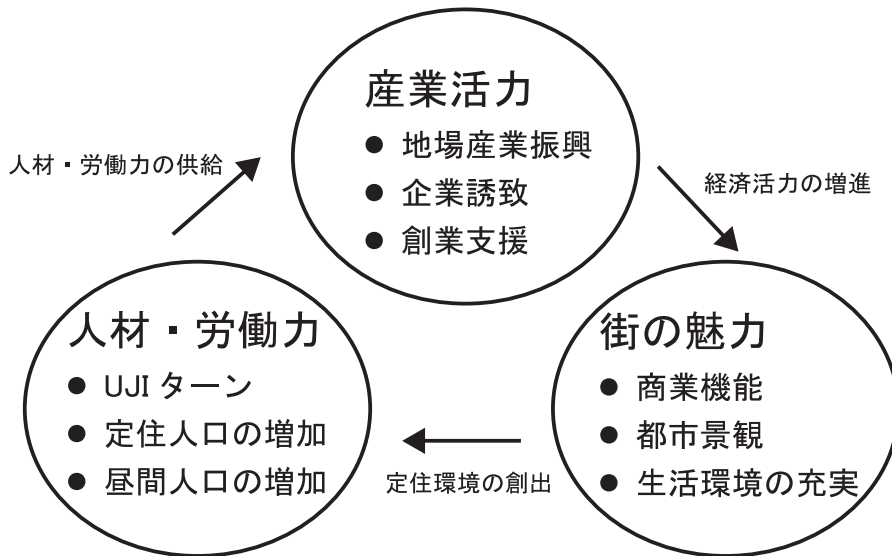
（２）産業活力と街の魅力作りの相関

四国中央市の産業の活性化は、産業支援策のみによって達成されると考えられているわけではない。図 3 に示される通り、産業の活力を支える人材・労働力の供給は、街の魅力を形成し、優れた定住環境の創出を通じる UJ ターン・定住人口の増加や近隣市町村からの通勤による昼間人口の増加が基盤となる。街の魅力を高めるためには、商業機能の高め、都市景観を整備し、生活環境を整備することが必要になる。また産業活性による経済活力の増進が、街の魅力を高めるのに寄与するという逆の関係も成り立つ

（３）「紙の町・四国中央市」の産地 P R 事業

紙産業に特化した支援策では、販路開拓事業の中核としての産地 P R 事業がある。質・量ともに日本一の紙産業の集積地でありながら、それに比例した知名度を得られていない現状に鑑み、知名度の向上を目指す。それにより、商売上の取引先はもちろん、一般消費者への認知を高め、販路の拡大を図るとともに、次代を担う人材の確保についても改善を図る。

図3 産業活力と街の魅力づくりの相關図



出所：表1と同じ。

産地PR事業の中心は「紙まつり」である。1977年に川之江青年会議所が「ペーパー・カーニバル」を開催したのを契機に、今日まで発展・継承してきたもので、その間、名称が「紙まつり」に変更されたり、事務局が青年会議所から市役所等に移る等、いくつかの変遷を経てきたが、全国に同様の名を冠するイベントは極めて稀である。祭期間中に開催される「書道パフォーマンス甲子園」は、四国中央市が舞台となった映画「書道ガールズ!! わたしたちの甲子園」制作の契機となった。「ティッシュ・タワー（産業祭）」では、展示される巨大な造形物が紙でつくられる。

*宮崎修氏（四国中央市産業活力部産業支援課長補佐）が、2013年1月8日に専修大学で行った講演と2月28日に四国中央市の実態調査で行った説明（タイトルはいずれも「地方における産業クラスター形成の要因と実態」）のレジメを中心に、「四国中央市工業振興ビジョン」、「特集 四国中央市の紹介」（愛媛銀行『ひめぎん情報』2012年新春号、第269号、7～9頁）、「国勢調査報告」を使ってまとめたものである。